

Arbeitsblatt:

Moderation gut und erfolgreich gestalten – Ein Training zum Ausprobieren und Anwenden

Das folgende Arbeitsblatt richtet sich an alle Teilnehmenden und Interessierten des Workshops „Moderation gut und erfolgreich gestalten“, der am 11. Juli 2018 auf der Nahdran Konferenz stattfindet.

Inhalt

- 01 Was brauche Ich für eine gute Moderation?
 - 02 Im Vorfeld der Moderation
 - 03 Während der Moderation
 - 04 Nach der Moderation
-

1. Was brauche ich für eine gute Moderation?

Eine gute Moderation beinhaltet drei Komponenten. Im Folgenden werden diese aufgelistet und kurz beschrieben:

A Eine klare und professionelle Haltung der Moderator_innen

Jede_R Moderator_in muss sich Gedanken zu der Frage machen „Was für ein_e Moderator_in möchte ich sein?“. Zwar gibt es eine Reihe an professionellen Konzepten, die sich der_die Moderator_in zu eigen machen kann, sie ersetzen aber nicht die notwendige Authentizität und Subjektivität der moderierenden Person. Ein_e Moderator_in muss sich die Frage stellen, möchte ich eine auf Teilhabe und Demokratie basierende Moderation umsetzen oder möchte ich stattdessen eher nach Effizienz und Ergebnisorientierung handeln? Möchte Sie sich mit eigenen Impulsen/Gedanken dezent im Hintergrund halten oder will sie aktiv eigene Reize setzen? Möchte Sie einen bunten Blumenstrauß an Methoden einsetzen oder setzt sie auf eine intensive Diskussion in und mit der Gruppe? Erfahrene Moderator_innen bilden mit der Zeit eine solche Haltung aus, die auch davon lebt, regelmäßig Feedback zu zulassen und sich sein Handeln zu reflektieren.

Ein Beispiel für ein professionelles Moderator_innen-Konzept ist das Harvard-Konzept, benannt nach dem Lehr- und Lernort seiner Autoren Roger Fisher und William Ury. Es besteht im Wesentlichen aus vier Kernpunkten 1) Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln 2) Auf Interessen konzentrieren, nicht auf Positionen 3) Entwickeln von Entscheidungsmöglichkeiten zum beiderseitigen Vorteil 4) Auf der Anwendung neutraler Beurteilungskriterien bestehen. Weiterlesen bei Fisher, Roger und William Ury (1984) Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln-erfolgreich verhandeln, Frankfurt am Main.

Ein Programm des:

Umgesetzt durch:

B Eine gutes Konzept bzw. einen guten Plan

Natürlich lebt die Moderation von der authentischen Erscheinung der moderierenden Person. Jede_R Moderator_in bringt ein Stück eigene Note, eigene Atmosphäre und eigenes Gefühl in die Veranstaltung. Gleichzeitig braucht der_die Moderation ein Konzept, das geeignet ist, den Auftrag umzusetzen. Das Konzept besteht im Wesentlichen aus der Beantwortung der folgenden Fragen:

- Wer ist mein Auftraggeber_in und was will diese_r mit der Veranstaltung (nicht) erreichen?
- Wer sind meine Teilnehmenden (TN) und was wollen diese (nicht) erreichen?
- Wie sind die Rahmenbedingungen, die ich vor Ort vorfinde? (Zeit, Raumgestaltung...)
- Was sind meine Hypothesen/Vorannahmen zu dem Auftrag? (Erklärungshypothesen)
- Was sind meine Hypothesen bzgl. der Umsetzung des Auftrags? (Gestaltungshypothesen)

Beantwortet der_die Moderator_in die Fragen, ist der nächste Schritt, die konzeptionellen Überlegungen in eine darstellbare Struktur zu überführen. Hierfür am geeignetsten (aus Sicht des Autors dieses Arbeitsblattes) ist die Form ZIM – Ziele, Inhalte und Methoden.

Zu Beginn definiert der_die Moderator_in Leitziele für die Veranstaltung. Diese leiten sich im Wesentlichen aus den Informationen des Auftragsklärungsgesprächs und der eigenen Deutung (Machbarkeit!) ab. Im weiteren Verlauf wird ein Roter Faden für den Moderationstag gestrickt, wobei dann auch jede einzelne Phase eigene Ziele enthält. Das Ganze folgt dem Grundmuster, zunächst Ziele zu finden, daraus Inhalte abzuleiten und dann die methodische Umsetzung zu finden.

Beispiel Start eines Workshops:

Moderationsauftrag Musterhausen, Beginn: 8 Uhr					
Nr.	Zeit	Ziel	Inhalt	Methode	Material
01	8:00 – 8:15	TN kommen an, gute Stimmung ist hergestellt	Kaffee-Empfang mit Stehtischen	Gespräch	Stehtische, Kaffee...
02	8:15 – 8:25	TN kennen Moderator_in und die Inhalte des Tages	Moderator_in stellt sich vor Tagesplan wird vorgestellt	Vortrag	Flipchart-Visualisierung des Tagesplans
03	8:25-8:40	TN haben gegenseitig Erwartungen und Wünsche kommuniziert	Runde der TN: - Nennen Sie Ihren Namen und Ihre Position im Unternehmen - Was wünschen Sie sich für heute?	Offene Runde	Wünsche der TN auf Karten mitschreiben

Ein Programm des:

Umgesetzt durch:

C Geeignete und wirksame Methoden

Der_die Moderator_in setzt während des Moderationsauftrags verschiedene Methoden und Techniken ein. Wichtige Techniken sind z.B. Gesprächsführung, wozu auch das Aktive Zuhören und die Kompetenz zum Fragen-Stellen gehören. Bei den Methoden wählt der_die Moderator_in aus einem breiten Sammelsurium. Je nach Gruppe, Rahmen und Ziel des Auftrags bietet es sich an, viele oder nur wenige Methoden einzusetzen. Grundsätzlich sollte die Wahl der Methode eng mit den Zielen und den Inhalten der jeweiligen Phase der Veranstaltung abgestimmt werden. Wenn z.B. das Ziel ist, dass alle Gedanken zu einem Thema geäußert werden, muss unter Umständen eine Methode gewählt werden, die auch den stillen, eher schüchternen Teilnehmenden (TN) die Partizipation ermöglicht.

Grundsätzlich empfiehlt sich, dass Methoden nur dann angewendet werden sollten, wenn sie a) sicher beherrscht werden und b) der_die Moderator_in von ihrer Wirksamkeit und ihrem Nutzen ehrlich überzeugt ist. Dahinter steckt der Gedanke, dass eine Methode nie wie aus dem Bilderbuch funktioniert, sondern mit jeder Gruppe anders ablaufen kann.

Im Internet finden sich zahlreiche gute Übersichten und Anleitungen für Methoden. Es empfiehlt sich aus der breiten Menge des verfügbaren zunächst 5-10 Methoden zu wählen, die für die eigene Arbeit (vgl. Konzept und Haltung) gut anwendbar sind. Auch bei Methoden gilt: Weniger ist oft mehr!

2. Im Vorfeld der Moderation

Mit Hilfe der folgenden Check-Liste lassen sich wichtige Fragen im Vorfeld einer Moderation klären:

Frage	Zugehörige Inhalte
Was will der_die Auftraggeber_in?	Gibt es fest definierte Ziele, eine Agenda?
Was ist vorher passiert?	Gab es vor dem Treffen ein anderes, wenn ja, was waren Ergebnisse, gibt es ein Protokoll?
Wer ist die Zielgruppe?	Was sind deren mögliche Erwartungen und Befürchtungen?
Wie wird der Rahmen der Veranstaltung sein?	Raum; Zeit (auch Pausen); Material; Catering; Pausen; Gäste; Einschränkungen
Wie wollen sich Auftraggeber_in und weitere Beteiligte verhalten?	Passive Teilnahme, keine Steuerung oder aktive Teilnahme mit Steuerung
Welche Kosten sind geplant?	Honorar für Moderator_in; Reisekostenübernahme; Materialien vor Ort bzw. Materialienübernahme
Was wäre wenn...	Verschiedene denkbare Szenarien entwickeln und mit Auftraggeber_in besprechen
Bei Co-Moderation	...fragen nach zweiten Honorar und Erfahrungen damit bei Auftraggeber_in abfragen
Verantwortlichkeiten für Aufgaben klären	z.B. Eröffnung der Veranstaltung, Protokollierung, Teilnehmendenmanagement

Ein Programm des:

Umgesetzt durch:

3. Während der Moderation

Unter 1) sind drei Dinge festgehalten, die ein_e gute_r Moderator_in benötigt. Dies waren eine klare, professionelle Haltung, ein gutes Konzept und wirksame Methoden. Der_die Moderator_in, der hier sicher aufgestellt ist, hat bereits sehr gute Voraussetzungen, einen erfolgreichen Job zu machen. Es empfehlen sich einige weitere Tipps/Hinweise, die hier in der Imperativ-Form dokumentiert werden.

- Störungen haben Vorrang. Wenn eine Methode nicht klappt, die Aufmerksamkeit der TN schwindet oder es zu einem Konfliktfall kommt gilt, auf keinen Fall ignorieren und weiter so. Ein_e gute_r Moderator_in hört aktiv zu, fragt nach und sucht nach Lösungen gemeinsam mit den TN. Im Zweifel muss das Konzept geändert/angepasst werden.
- Habe immer einen guten Blick für alle TN. Moderator_innen schätzen es, wenn TN aktiv mitmachen und sich Diskussionen ergeben. In jeder Gruppe gibt es aber auch ruhigere, leisere oder nicht so aktive TN. Diesen auch eine Chance zu geben, sich einzubringen, gehört zu den Aufgaben der Moderation. Setze hierfür geeignete Methoden ein, spreche die Personen auf ihre Bedürfnisse an und finde gemeinsam Wege.
- Eine gute Visualisierung ist die halbe Miete. Menschen nehmen nicht nur akustisch sondern auch visuell wahr. Wenn die Moderation beispielsweise einen Sachverhalt erklärt, ist es daher besser, diesen nicht nur mündlich zu erwähnen, sondern ihn auch visuell darzustellen. So gibt die Moderation allen TN eine Chance, die Inhalte aktiv zu verfolgen. Das Praktische an der Visualisierung ist, dass sie prima für eine Dokumentation eingesetzt werden kann.
- Sichere Ergebnisse und treffe Vereinbarungen. Jede_R kennt den Satz „Wir haben drüber geredet, sonst ist nix passiert“. Damit es deiner/Ihrer Gruppe nicht so geht, empfiehlt sich, jede Form von Zwischenergebnis und Ergebnis visuell zu sichern. Um dabei immer die Rückversicherung der Gruppe zu haben, empfiehlt sich besonders eine transparente Ergebnissicherung z.B. an der Pinnwand/am Flipchart. Insbesondere wenn es darum geht, dass Verabredungen getroffen werden sollen, hat die Moderation die Verantwortung, dass diese auch festgehalten werden. Hier kann beispielsweise von Anfang an eine Tabelle gebildet werden, die aus den Spalten Aufgabe/Name/Datum besteht. Sie kann dann situativ angewendet werden.
- Hole dir Feedback ein. Moderator_innen werden dann besser, wenn sie sich bewusst ein Feedback von den TN oder anderen Moderator_innen geben lassen. Den berühmten blinden Fleck haben wir alle. Er kann aber nur für uns erkennbar werden, wenn wir auch die Wahrnehmung/ das Gefühl/ die Meinung der anderen zulassen. Mindestens zum Abschluss einer jeder Veranstaltung sollte sich der_die Moderator_in Zeit nehmen, ein kleines Feedback mit den TN zu machen. Ein anonymes Feedback (z.B. auf Karten) könnte dabei noch mehr Ehrlichkeit und somit Information bedeuten.

5. Nach der Moderation

Jeder Moderationsjob ist irgendwann zu Ende. Um gleich den nächsten Moderator_innen-Job zu planen, können die folgenden drei Hinweise helfen:

- Überprüfe dein Konzept (z.B. ZIM-Papier) hinsichtlich der realen Umsetzung. Markiere dir Inhalte/Zeiten oder Methoden, die anders gelaufen sind. Somit kannst du auf diese Erfahrungen beim nächsten Mal zurückgreifen.
- Sofern noch nicht geschehen: Verschriftliche das erhaltene Feedback durch die TN. Ergänze es um Antworten auf die Frage „Was ist mir heute gut gelungen, was eher nicht und was will ich beim nächsten Mal besser machen?“.

Ein Programm des:

Umgesetzt durch:

- Methoden oder Phasen in der letzten Veranstaltung, die gut gelaufen sind, können so extrahiert werden, dass sie jederzeit wieder einsetzbar sind. Du kannst dir z.B. einen Ordner anlegen, in dem du Methoden und Inhalte sammelst, die öfter zum Tragen kommen sollen. Somit sparst du Zeit, wenn es das nächste Konzept zu erstellen gilt.

Noch ein Wort zum Thema Co-Moderation:

Wenn du eine_n Co-Moderator_in gehabt hast, nutze die Gelegenheit, um mit diesem ein ordentliches Auswertungs- und Feedbackgespräch zu führen. Geht dabei so vor, dass zunächst eine Person startet zu erzählen, wie es ihr mit dem Auftrag und der Zusammenarbeit ging. Dann kann (wenn gewollt) die andere Person ein Feedback geben. Anschließend geht es weiter, indem die andere Person erzählt und ein Feedback durch ihre_n Partner_in erhält.

Viel Erfolg bei Euren und Ihren Moderationsaufträgen!

Kontakt:

Benjamin Winkler-Saalfeld, Beratung, Training, Ausbildung
benjamin.winkler@posteo.de

Der Workshop wurde im Rahmen einer Werkstatt auf der Nah-Dran-Tagung 2018 in Potsdam durchgeführt.

Ein Programm des:



Umgesetzt durch:

